

Helbling, Richard

## Evaluation der Stiftung "Bildung und Entwicklung"

*ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik* 24 (2001) 1, S. 18-21



Quellenangabe/ Reference:

Helbling, Richard: Evaluation der Stiftung "Bildung und Entwicklung" - In: *ZEP : Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik* 24 (2001) 1, S. 18-21 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-62087 - DOI: 10.25656/01:6208

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-62087>

<https://doi.org/10.25656/01:6208>

in Kooperation mit / in cooperation with:

# ZEP

Zeitschrift für internationale Bildungsforschung  
und Entwicklungspädagogik

"Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik e.V."

<http://www.uni-bamberg.de/allgpaed/zep-zeitschrift-fuer-internationale-bildungsforschung-und-entwicklungspaedagogik/profil>

### Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.  
This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### Kontakt / Contact:

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

Digitalisiert

# Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik

24. Jahrgang      März      1      2001      ISSN 1434-4688D

Annette Scheunpflug	2	Evaluation in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit
Helmuth Hartmeyer	7	„Gut ist, was nützt“. Methodische Aspekte einer Fremdevaluation
Christian Graf-Zumsteg	11	Qualitätsentwicklung in Bildungsorganisationen. Plädoyer für eine verbindliche Selbstevaluation entwicklungspolitischer Bildungsorganisationen
Richard Helbling	18	Evaluation der Stiftung „Bildung und Entwicklung“
Herbert Bergmann	22	Monitoring In Multilevel Teaching And Learning Situations
Christa Handle	29	Beschreiben, Messen, Verstehen. Untersuchungen zur historisch-politischen Bildung in Schulen der BRD
BDW	35	Uwe Schulz: Kinderarmut (re)visited / Carina Dürr: Evaluierung - ein Thema für die entwicklungsbezogene Bildungsarbeit / Freire-Tagung
	43	Kurzrezensionen
	46	Unterrichtsmaterialien
	48	Informationen

## Impressum

**ZEP - Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik 24. Jg. 2001, Heft 1**

**Herausgeber:** Gesellschaft für interkulturelle Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik e.V.

**Schriftleitung:** Annette Scheunpflug

**Redaktionsanschrift:** ZEP-Redaktion, Professur für Bildungsforschung, Karl-Glöckner-Str. 21 b, 35394 Gießen

**Verlag:** Verlag für Interkulturelle Kommunikation (IKO), Postfach 90 04 21, 60444 Frankfurt/ Main, Tel.: 069/784808; ISSN 1434-4688 D

**Redaktion:** Hans Bühler, Asit Datta, Georg-Friedrich Pfäfflin, Sigrid Görgens, Ulrich Klemm, Gregor Lang-Wojtasik, Claudia Lohrenscheid, Renate Nestvogel, Gottfried Orth, Bernd Overwien, Annette Scheunpflug, Klaus Seitz, Horst Siebert, Barbara Toepfer

**Technische Redaktion:** Gregor Lang-Wojtasik, 0511/814889.

**Abbildungen:** (Falls nicht bezeichnet) Privatfotos oder Illustrationen der Autoren.

**Erscheinungsweise und Bezugsbedingungen:** erscheint vierteljährlich: Jahresabonnement DM 36,- Einzelheft DM 9,50; alle Preise verstehen sich zuzüglich Versandkosten; zu beziehen durch alle Buchhandlungen oder direkt vom Verlag. Abbestellungen spätestens acht Wochen vor Ablauf des Jahres.

*Diese Publikation ist gefördert vom Ausschuß für Entwicklungsbezogene Bildung und Publizistik, Stuttgart. Das Heft ist auf umweltfreundlichem chlorfreien Papier gedruckt.*

Richard Helbling

## Evaluation der Stiftung „Bildung und Entwick- lung“

*Zusammenfassung: Die schweizerische Stiftung Bildung und Entwicklung (SBE) ist eine vom Bund, der Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren, von Lehrerverbänden und privaten Entwicklungsorganisationen getragene private Organisation mit dem Auftrag, das globale Lernen in den Schweizer Schulen zu fördern und zu verankern. Themenschwerpunkte sind Menschenrechte, Vielkulturalität, Friedenserziehung, Nord-Süd-Beziehungen und nachhaltige Entwicklung. In diesen Bereichen erbringt sie Dienstleistungen wie Information und Beratung, Ausleihe und Verkauf von Materialien, Aus- und Weiterbildungskurse; ihre Ansprechpartner sind Lehrerinnen und Lehrer aller Schulstufen. Zwischen April und November 2000 hat die Stiftung die ersten drei Jahre ihrer Tätigkeit einer internen Evaluation unterzogen. Wichtigstes Ergebnis: Die Existenzberechtigung der SBE wird heute von keinem der beteiligten Akteure mehr bestritten.*

### Ausgangslage und Zielsetzung

Unmittelbarer Anlass für die Durchführung einer Evaluation war das Auslaufen des dreijährigen Kreditvertrags zwischen der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) und der SBE auf Ende 2000. Die DEZA ist der weitestwichtigste Geldgeber der SBE und finanziert rund zwei Drittel ihres Jahresbudgets. Die DEZA erachtete es als sinnvoll, vor dem Abschluss eines neuen Kreditvertrags Mandat und Tätigkeit der SBE während der ersten Dreijahresphase zu überprüfen und die Ergebnisse der Analyse in die neue Vereinbarung einfließen zu lassen. Dabei sollten alle individuellen und institutionellen Akteure der SBE in die Evaluation einbezogen werden. Die DEZA schrieb aber der SBE keine eigentlichen Terms of reference vor.

Für die Ausrichtung der Evaluation waren folgende inhaltlichen Vorüberlegungen wegleitend:

- *Komplexität:* Die SBE hat eine komplexe Struktur und viele Beteiligte unterschiedlicher Provenienz und Ausrichtung. Vor diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass die SBE operativ keinen schnellen Start gehabt hat. Mit der internen Evaluation sollen nicht die Gesamtstruktur der SBE hinterfragt, sondern einige klar fokussierte Fragen beantwortet werden, welche dazu beitragen, die mittelfristige Positionierung der SBE zu klären.

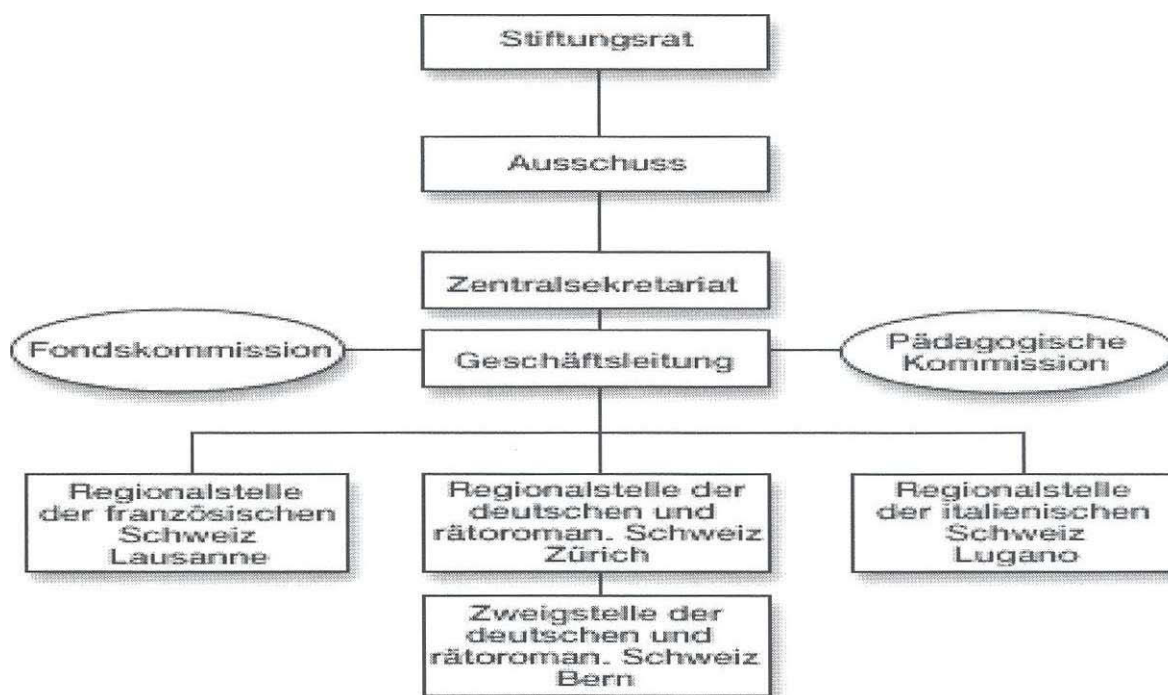
- *Heterogenität:* Die Stiftung SBE vereinigt Mitglieder mit heterogenem Status und verschiedenartigen Interessen. Da die DEZA den Löwenanteil der Finanzierung leistet, besteht auf Seiten der Bildungsorganisationen keine Kundenkompetenz gegenüber den Leistungen der SBE. Weil die Kantone keine Leistungen bei der SBE einkaufen, verfügt die SBE nicht über ein griffiges Angebotsprofil. Die privaten Entwicklungsorganisationen verstehen SBE als Transmissionsriemen für ihre thematischen Anliegen. In dieser Heterogenität ist es der SBE bisher nicht gelungen, in einem Nischenmarkt nachfrageorientiert Themen zu besetzen.

- *Sichtbarkeit:* Da die Stiftung SBE einerseits ihre priva-



**BILDUNG UND ENTWICKLUNG  
EDUCATION ET DEVELOPPEMENT  
EDUCAZIONE E SVILUPPO  
EDUCAZIUN E SVILUP**

## Organigramm SBE



ten Mitglieder nicht konkurrenzieren darf und andererseits den Auftrag hat, Angebote zu bündeln und zu qualifizieren, wird verhältnismäßig viel Aufwand für die methodische Begleitung von thematisch ausgerichteten Prozessen und relativ wenig Aufwand für Produktion und Marketing eines eigenen Angebots mit erkennbarem Profil geleistet.

Aus dieser Ausgangsanalyse ergaben sich die Zielsetzungen der Evaluation, nämlich

- einen Konsens zwischen den beteiligten Akteuren und Organen über die Bewertung des bisherigen Mandats herzustellen: Was ist in den drei ersten Jahren erreicht worden? Was nicht?

- aus dieser Analyse Folgerungen für die Zukunft der SBE zu ziehen.

### Organisation und Beteiligte

Da von seiten der DEZA kein formaler Evaluationsauftrag vorlag, übernahm das Zentralsekretariat der SBE die Rolle des Auftraggebers der Evaluation. Überlegungen zum Aufwands/Ertrags-Verhältnis veranlassten das Zentralsekretariat dazu, sich für eine begleitete interne Evaluation zu entscheiden und die methodische Verantwortung einem externen Berater zu übertragen. Die Resultatverantwortung blieb aber beim Zentralsekretariat.

Beteiligt an der Evaluation waren: alle festgestellten Mitarbeiter/innen der SBE (17), die im Stiftungsrat vertretenen Organisationen und Institutionen (25) sowie die Mitglieder der beiden aus externen Fachleuten zusammengesetzten Kommissionen (je 8). Alle Beteiligten wurden vor Beginn der Evaluation vom Zentralsekretariat über Ziel und Ablauf informiert (vgl. Organigramm).

### Methodik und Vorgehen

Die verwendete Methodik war durch die folgenden Aspekte charakterisiert:

- *Partizipation*: Die Geschäftsleitung der SBE und der externe Berater erarbeiteten jeden einzelnen Arbeitsschritt gemeinsam.

- *Rollenklärung*: Die Zuständigkeit für die inhaltlichen und methodischen Aspekte der Evaluation waren klar getrennt. Die verschiedenen Gruppen von (individuellen und/oder institutionellen) Akteuren der Stiftung waren für die Inhalte verantwortlich, der externe Konsulent für die methodische Prozessgestaltung und die Redaktion der Evaluationsergebnisse.

- *Sequenzierung*: Die Evaluation wies drei verschiedene Etappen auf:

1. Der Gegenstand der Evaluation wurde durch eine von den Mitarbeiter/innen der SBE erstellte synoptische Darstellung sowie einem Fact sheet mit statistischen Daten präzisiert.

2. Diese beiden Dokumente dienten als Grundlage für eine perspektivengetrennte Bewertung durch die verschiedenen Akteure.

3. In einer Feedbackrunde hatten alle Beteiligten Gelegenheit, auf eine erste Zusammenfassung der verschiedenen Bewertungen sowohl inhaltlich als auch formal Stellung zu nehmen.

Durchgeführt wurde die interne Evaluation in folgenden Schritten (vgl. die Abb. „Ablauf der internen Evaluation“).

#### A. Darstellungsraster

Aufgrund von Dokumenten und Gesprächen entwickelten die Geschäftsleitung und der externe Konsulent folgen-

den Fragenkatalog zu Stand und Entwicklungsperspektiven der SBE:

1. *Mandat*: Welches Mandat hat die SBE bisher? Welches soll sie in Zukunft haben?
2. *Zielpublikum*: Welches Zielpublikum erreicht die SBE? Welches soll sie in Zukunft erreichen?
3. *Image*: Welches Image hat SBE bei diesem Publikum? Welches soll sie in Zukunft haben?
4. *Partner*: Welche Partner hat die SBE? Welche soll sie in Zukunft haben?
5. *Mitglieder*: Welches Interesse haben die Mitglieder an der Stiftung? Welches Interesse hat die SBE an den Mitgliedern?
6. *Ziele*: Welche qualitativen und quantitativen Ziele hat die SBE? Welche soll sie sich in Zukunft setzen?
7. *Leistungen*: Welche Leistungen hat sie bisher erbracht, um ihre Ziele zu erreichen, und welche wird sie künftig erbringen müssen?
8. *Wirkungen*: Welche Wirkungen hat sie erzielt? Welche will sie künftig erzielen?
9. *Finanzierung*: Welche Finanzierung hat die SBE? Welche Finanzierung soll sie zukünftig haben?
10. *Mitteleinsatz*: Wie effizient setzt die SBE ihre Mittel ein?
11. *Aufbauorganisation*: Wie funktional ist die Aufbauorganisation von SBE ?
12. *Trends im Arbeitsgebiet*: Welches sind die hauptsächlichen Trends im Arbeitsgebiet Bildung und Entwicklung?

#### B. Innensicht der Angestellten

Alle Angestellten der SBE beantworteten die Fragen aus ihrer individuellen Sicht.

#### C. Synopse

Der externe Konsulent erstellte aus den individuellen Darstellungen eine qualitative synoptische Darstellung der SBE. Das Zentralsekretariat ergänzte diese Synopse mit einem quantitativen Fact sheet.

#### D. Entwicklung der Evaluations-Fragen

Geschäftsleitung und externer Konsulent entwickelten die Evaluations-Fragen, welche den verschiedenen Gruppen von Beteiligten zusammen mit der Synopse und dem Fact sheet zur Beantwortung vorgelegt wurden.

1. *Konsens / Dissens*: Mit welchen Aspekten der beiden Darstellungen sind Sie (nicht) einverstanden? Bitte liefern Sie eine Kurzbegründung
2. *Widersprüche*: Welche offenen Widersprüche enthalten die Darstellungen?
3. *Stärken der SBE*: Wo liegen Ihrer Ansicht nach die entscheidenden Stärken der SBE?
4. *Schwächen*: Wo liegen Ihrer Ansicht nach die entscheidenden Schwächen der SBE?
5. *Nächster Schritt*: Welches Problem sollte die SBE als nächstes angehen, um ihren Stiftungszweck besser erfüllen zu können?
6. *Konzentration*: Welche Aktivitäten sollte die SBE aufgeben, um sich nicht zu verzetteln?
7. *Themenspezifische Ausweitung*: Soll die SBE zusätzli-

che themenspezifische Aktivitäten übernehmen, wenn sich die Gelegenheit dafür bietet? Begründen Sie Ihre Antwort.

8. *Mittelfristige Ausrichtung*: Welche strategische Ausrichtung verspricht der SBE am ehesten einen nachhaltigen Erfolg ihrer Arbeit? (bspw. 1. Forschung & Entwicklung Globales Lernen; 2. Spezialistin für Themen Nord-Süd, Menschenrechte, Globalisierung, etc 3. Mehrheitsfähige Dienstleisterin. oder andere)

9. *Unterstützung*: Von wem kann die SBE in Zukunft welche Unterstützung erwarten?

10. *Fallen*: Welchen Fallen muss die SBE in ihrer weiteren Entwicklung ausweichen?

#### E. Umfrage

Stiftungsrats-Ausschuss, Kommissionen, Zentralsekretariat und Regionalstellen beantworteten die Fragen an getrennten Evaluationssitzungen, die Mitgliedsorganisationen in einer schriftlichen Umfrage.

#### F. Ergebnisse

Der externe Konsulent fasste die Ergebnisse in einem provisorischen Evaluationsbericht zusammen, der allen Beteiligten zugestellt wurde.

#### G. Feedbackrunde

Alle Beteiligten erhielten die Gelegenheit für ein schriftliches Feedback zum provisorischen Bericht.

#### H. Schlussbericht

Die sachliche Richtigkeit des provisorischen Berichts betreffend Rückmeldungen wurden in den Schlussbericht integriert, die den Inhalt der Darstellung betreffende Stellungnahmen in den Anhang des Schlussberichts aufgenommen.

#### I. Positionspapier der Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung erarbeitete eine schriftliche Stellungnahme zu den Endergebnissen der Evaluation sowie eine strategische Planung für die Umsetzung der Evaluationsergebnisse. Diese beiden Papiere wurden, zusammen mit dem Schlussbericht, dem Stiftungsrat der SBE vorgelegt.

#### J. Verabschiedung durch den Stiftungsrat

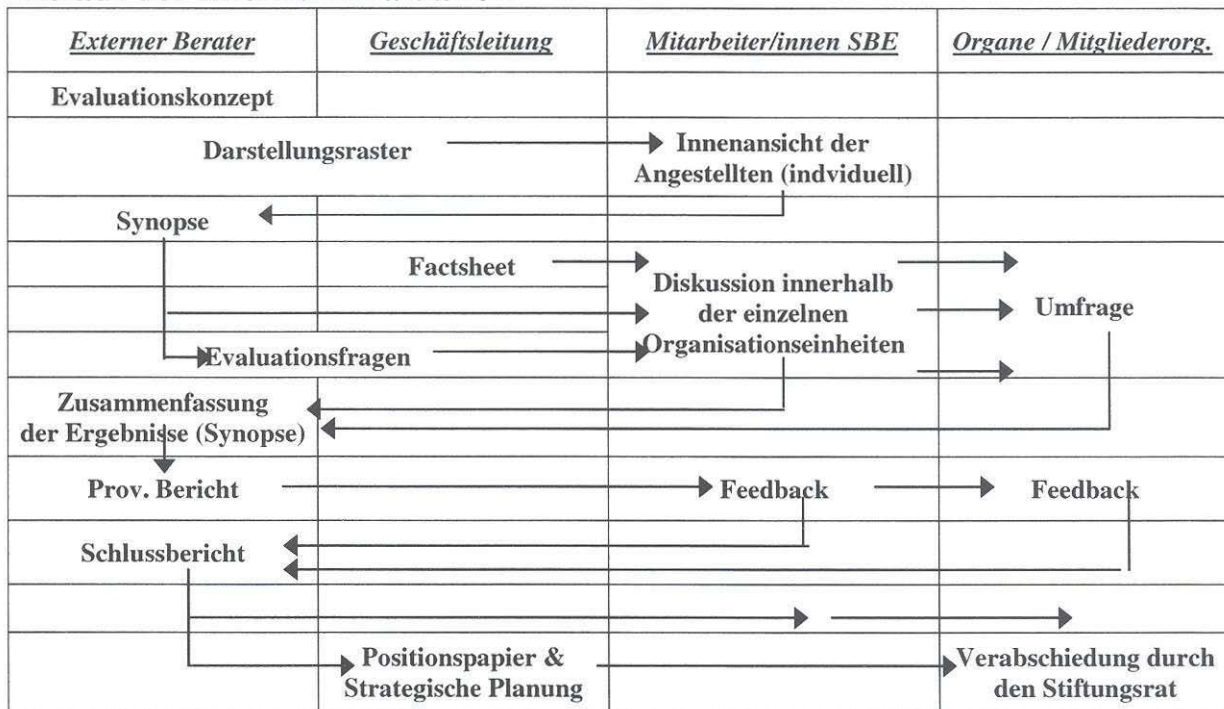
In der Herbstsitzung 2000 des Stiftungsrats wurden die Ergebnisse der Evaluation eingehend diskutiert. Der Stiftungsrat erteilte der Geschäftsleitung der SBE den Auftrag, die im Schlussbericht gemachten Empfehlungen gemäss ihrem Positionspapier und ihrer strategischen Planung umzusetzen.

#### Ergebnisse und Beurteilung

Wichtigstes Fazit ist, dass die Existenzberechtigung der Stiftung Bildung und Entwicklung heute von keinem der Beteiligten mehr in Frage gestellt wird. In ihrer Struktur bringt die SBE - so formuliert es der Schlussbericht - die verschiedenen bildungspolitischen Akteure zusammen, welche sich mit dem Thema des Globalen Lernens beschäftigen: Bund (vertreten durch die DEZA), Kantone (vertreten durch die Erziehungsdirektorenkonferenz), Lehrervergän-



## Ablauf der internen Evaluation



tionen und private Nichtregierungsorganisationen aus dem Bereich der Entwicklungszusammenarbeit. Diese Bündelung der Potenziale ist in der schweizerischen Bildungslandschaft ein Novum. Sie schafft für die SBE eine gute Ausgangslage, um sich als die schweizerische Fachstelle für Globales Lernen zu etablieren. Die SBE erfüllt die institutionellen Vorbedingungen für eine Tätigkeit als Dreh- und Angelpunkt zu allen Fragen, die mit Globalem Lernen zusammenhängen.

Die Evaluation hat die in bezug auf Mandat und Tätigkeit der SBE notwendigen Klärungen gebracht. In einer dreijährigen Konsolidierungsphase (2001 - 2003) soll sich die SBE als schweizerische Fachstelle für Globales Lernen etablieren. Zur Erreichung dieses Ziels muss die SBE folgende Empfehlungen der Evaluation konkretisieren und umsetzen:

- *Straffung der Tätigkeitsbereiche:* Zum Kerngeschäft der SBE soll die Filterfunktion im Bereich von Unterrichtsmaterialien und -projekten sowie die Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen werden.

- *Klärung des Zielpublikums:* Die SBE soll sich in erster Linie an die Lehrpersonen richten, und zwar aller Schulstufen (Primar, Sek I und II).

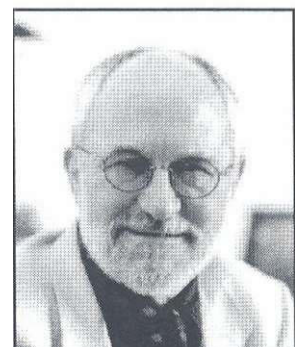
- *Verbesserte Öffentlichkeitsarbeit:* Die SBE soll ein klareres Profil gewinnen und ihren Bekanntheitsgrad bei ihrem Zielpublikum erhöhen.

- *Zusammenarbeit mit den Strukturen der Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK):* Um die bildungspolitische Abstützung der eigenen Aktivitäten zu verbessern, soll die SBE einen engeren Einbezug in Strukturen, Netzwerke und Prozesse der EDK anstreben.

- *Ausbau der Dienstleistungen für Lehrpersonen und Schulen:* im Kernbereich der SBE (qualifiziertes Angebot an Unterrichtsmaterialien und -konzepten, modulare Aus- und Weiterbildungskonzepte)

- *Effizientere Gestaltung der internen Abläufe*

Das gewählte Evaluationsverfahren hat sich in zweifacher Hinsicht bewährt. Zum einen haben die verschiedenen Akteure der SBE in hohem Grad ihre spezifische Sichtweise einbringen können. Den Ergebnissen der Evaluation kommt daher ein hoher Stellenwert und eine große Verbindlichkeit zu. Zum andern hat der pragmatische Zugriff eine ganze Reihe von greifbaren Ergebnissen gebracht. Damit verfügt die SBE für die nächsten Jahre über einen konkreten Orientierungs- und Handlungsrahmen.



Richard Helbling ist Geschäftsführer der Stiftung „Bildung und Entwicklung“.